

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tinjauan pustaka berdasarkan judul penelitian “Pengembangan Model Supervisi Akademik Teknik *Mentoring* Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru Kelas Berdasarkan Kebutuhan di SDK Tunas Gloria Kupang”. Tinjauan pustaka yang dijelaskan dalam bab ini meliputi (1) Supervisi Akademik; (2) Kompetensi Pedagogik; (3) *Mentoring*; (4) Penelitian Pengembangan; (5) Model dan Model Supervisi Akademik; (6) Teknik Delphi; (7) Penelitian yang relevan; dan (8) Kerangka Pikir.

2.1. Supervisi Akademik

2.1.1 Pengertian

Mukhtar dan Iskandar (2009) menyatakan bahwa istilah supervisi berarti mengamati, mengawasi atau membimbing kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang lain dengan maksud untuk mengadakan perbaikan. Lebih khusus Mukhtar dan Iskandar (2009) menyebutkan supervisi pendidikan sebagai suatu usaha mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah dalam aspek pengajaran. Sejalan dengan Mukhtar dan Iskandar, Sagala (2010) menyatakan supervisi pendidikan adalah upaya perbaikan pengajaran sebagai langkah

pertumbuhan jabatan profesional guru yang berintegrasi pada kebutuhan individu dengan tujuan pendidikan dan tugas-tugas pokok sekolah.

Association for Supervision and Curriculum Development (dalam Suhardan, 2010) menyebutkan bahwa “*supervision as a helping or service function*. Sedangkan Pidarta (2009) menyatakan salah satu fungsi dari supervisi pendidikan adalah membantu guru mengembangkan profesinya yang bertujuan untuk membantu guru dalam mengembangkan pribadi, kompetensi dan sosialnya.

Secara keseluruhan, pendapat ahli tentang supervisi merujuk pada kegiatan mengamati, mengawasi, mengoordinasi dan membimbing dengan tujuan perbaikan dalam aspek pengajaran guru. Akan tetapi secara spesifik Sagala menyebutkan perbaikan pengajaran dalam supervisi terintegrasi pada kebutuhan guru dengan tujuan pendidikan serta tugas pokok sekolah. Pendapat berbeda dinyatakan oleh ASCD yaitu supervisi sebagai bantuan atau layanan. Sejalan dengan ASCD, Pidarta menyebutkan tujuan supervisi bantuan pengembangan profesi guru meliputi pribadi, kompetensi dan sosial.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat didefinisikan bahwa supervisi adalah kegiatan bantuan atau layanan melalui pengawasan, bimbingan maupun koordinasi secara berkelanjutan yang bertujuan untuk

memperbaiki maupun mengembangkan kompetensi guru.

Suhardan (2010) menyatakan ditinjau dari objek yang di supervisi ada tiga macam supervisi yaitu: (1) supervisi akademik, yang bertujuan untuk memberdayakan guru dalam melaksanakan tanggung jawab sebagai tenaga profesional yang bermanifestasi dalam kinerja membelajarkan peserta didik; (2) supervisi administratif, supervisi yang ditujukan pada pembinaan dalam memanfaatkan setiap sarana bagi keperluan pembelajaran; dan (3) supervisi lembaga, supervisi yang berorientasi pada pembinaan aspek organisasi dan manajemen sekolah yang meliputi semua aspek. Sedangkan Mukhtar dan Iskandar (2009) menyebutkan kegiatan supervisi berdasarkan konsep pengertian dibedakan menjadi dua yaitu: (1) supervisi akademik, supervisi yang menitikberatkan pengamatan pada masa akademik dalam lingkup kegiatan pembelajaran guru untuk membantu siswa dalam proses belajar; (2) supervisi administratif, menitikberatkan pengamatan pada aspek administrasi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.

Pendapat ahli di atas menggambarkan secara umum ada 2 jenis supervisi yaitu supervisi akademik, yang berfokus pada pemberdayaan guru untuk meningkatkan kinerja dalam kegiatan pembelajaran siswa. Supervisi administratif, yang berfokus pada

pembinaan guru dalam pemanfaatan sarana pendukung yang berhubungan dengan kegiatan pembelajaran. Hal ini berarti perbedaan antara supervisi akademik dan administratif terletak pada objek pembinaan guru yaitu kinerja dan pemanfaatan sarana pendukung pembelajaran.

Dalam penjelasan Direktorat Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (PMPTK) 2010 “Supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan dengan memberikan bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan professional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Hal senada dikemukakan Suhardan (2010) supervisi akademik merupakan proses pembinaan guru yang menyediakan motivasi yang kaya bagi pertumbuhan kemampuan profesionalnya dalam mengajar. Sedangkan Sagala (2010) mendefinisikan supervisi akademik adalah untuk membantu guru-guru belajar bagaimana meningkatkan kemampuan dan kapasitasnya, agar peserta didiknya dapat mewujudkan tujuan belajar yang telah ditetapkan.

Dengan demikian ada persamaan pengertian tentang supervisi akademik yang dikemukakan yaitu kegiatan pembinaan dan bantuan kepada guru untuk

peningkatan kemampuan profesional dalam pencapaian tujuan pembelajaran.

2.1.2 Tujuan Supervisi

Sagala (2010) menyatakan supervisi pendidikan sebagai satu instrumen yang dapat mengukur dan menjamin terpenuhinya kualitas penyelenggaraan pendidikan maupun pembelajaran bertujuan untuk membantu guru untuk lebih memahami peranannya di sekolah dan membantu kepala sekolah memperbaiki manajemen sekolah. Sejalan dengan Sagala, Mukhtar dan Iskandar (2009) menyebutkan tujuan supervisi yaitu untuk membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan serta memantau guru dalam melihat lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswanya. Sedangkan Pidarta (2009) menyatakan tujuan supervisi yaitu membantu guru mengembangkan profesinya, pribadinya dan sosialnya.

Secara khusus, Alfonso et al (dalam Direktorat Jenderal peningkatan mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas, 2008) menyatakan ada 3 konsep dalam pengertian supervisi akademik yaitu: (1) Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran; (2) Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program

pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru; (3) Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.

Pendapat lain menurut Neagley (dalam, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas, 2008) supervisi akademik bertujuan meningkatkan kualitas akademik guru. Lebih lanjut Neagley menyatakan pengembangan kemampuan dalam supervisi akademik tidak hanya ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (*commitment*) atau kemauan (*willingness*) atau motivasi (*motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat.

Inti dari tujuan supervisi terletak pada bantuan yang diberikan kepada guru. Sedangkan perbedaannya terletak pada bantuan yang diberikan dan spesifikasi hasil yang diharapkan dari pelaksanaan supervisi. Mukhtar dan Iskandar menyebutkan tujuan supervisi

sebagai bantuan dalam pemahaman tujuan pendidikan dan pemahaman keadaan serta kebutuhan siswa. Pidarta mengemukakan tujuan supervisi sebagai bantuan pengembangan profesi, pribadi dan sosial. Alfonso et al menyebutkan tujuan supervisi agar guru mampu memfasilitasi belajar murid-muridnya. Sedangkan Neagley menyatakan tujuan supervisi tidak hanya untuk pengembangan kualitas akademik guru, tetapi komitmen, kemauan dan motivasi guru.

Tujuan supervisi berdasarkan pendapat di atas merujuk pada kegiatan yang bertujuan untuk membantu guru dalam memahami, menjalankan tugas dan tanggung jawab serta mengembangkan kompetensi profesi, pribadi dan sosial. Secara khusus kompetensi akademik bertujuan untuk meningkatkan kualitas akademik guru agar mampu memfasilitasi belajar siswa. Hal ini berarti supervisi pada pelaksanaannya berfokus kepada guru sehingga guru secara maksimal dapat menjalankan tugas profesional nya.

Supervisi menjadi penting untuk dilaksanakan dan terutama ditujukan kepada guru dikarenakan beberapa hal, yaitu (1) perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK); (2) upaya meningkatkan profesionalisme guru dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya sebagai tugas profesi; (3) perubahan kebijakan pemerintah terkait undang-undang guru (Muslim, 2010). Lebih lanjut Muslim

menegaskan guru dalam menunaikan tugasnya dituntut untuk terus-menerus meningkatkan kompetensi dan kemampuannya. Di samping harus diupayakan oleh guru yang bersangkutan, kegiatan meningkatkan kompetensi dan kemampuan dapat dilakukan dengan meminta bantuan atau layanan melalui kegiatan supervisi. Oleh karena itu pelaksanaan supervisi tidak hanya dilakukan berdasarkan program tetapi dapat pula atas permintaan guru.

2.1.3 Pelaksanaan Supervisi

Muslim (2010) menyatakan dalam pelaksanaan supervisi ada empat peran penting yang hendaknya dilakukan oleh supervisor, yaitu (1) mengidentifikasi masalah-masalah pengajaran; (2) bertindak sebagai narasumber; (3) melakukan komunikasi antar pribadi; dan (4) bertindak sebagai pelopor pembaharuan dalam sistem sekolah. Kotze (2014) menyebutkan membangun hubungan membuka ruang untuk *supervisor* dan *supervisee* menemukan titik tolak dari permasalahan.

Lebih lanjut menurut Sagala (2010) tujuan supervisi dapat tercapai dengan cara (1) menetapkan masalah yang betul-betul mendesak ditanggulangi dengan mengumpulkan informasi tentang masalah menggunakan instrumen tertentu seperti observasi, wawancara, kuesioner, dan sebagainya yang kemudian dianalisis dan disimpulkan keadaan sebenarnya; (2)

menyelenggarakan inspeksi sebelum memberikan pelayanan kepada guru; (3) penilaian data dan informasi hasil inspeksi diolah sesuai prinsip-prinsip yang sesuai; (4) penilaian, yaitu usaha mengetahui segala fakta yang mempengaruhi kelangsungan persiapan, perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi; (5) latihan, yaitu berdasar hasil penelitian dan penilaian diadakan pelatihan sesuai kebutuhan dan keperluan; dan (6) pembinaan yaitu lanjutan dan kegiatan mengarahkan serta memberi semangat bagi guru dalam melaksanakan cara-cara baru.

Agar kegiatan supervisi yang dilakukan supervisor benar-benar sesuai dengan kebutuhan di lapangan, maka diperlukan suatu program. Menurut Depdikbud (dalam Muslim, 2010) menuliskan bahwa program tersebut sekurang nya menggambarkan apa yang akan dilakukan, cara melakukan, waktu pelaksanaan, fasilitas yang dibutuhkan dan cara mengukur keberhasilan pelaksanaannya. Sehubungan dengan hal itu langkah-langkah yang bisa ditempuh adalah (1) mengidentifikasi masalah; (2) menganalisis masalah; (3) merumuskan cara-cara pemecahan masalah; (4) implementasi pemecahan masalah; dan (5) evaluasi dan tindak lanjut.

Tahapan dalam melakukan supervisi yang dikemukakan di atas memiliki persamaan pada tahap awal yaitu kegiatan mengidentifikasi masalah dan

tahap akhir yaitu pelaksanaan supervisi. Akan tetapi dalam tahapan menganalisis masalah dan penetapan pemecahan masalah memiliki perbedaan. Muslim menyebutkan tahap analisis dilakukan melalui peran kepala sekolah sebagai narasumber untuk melakukan komunikasi dengan guru sedangkan Sagala menyebutkan inspeksi sebagai tahapan untuk mendapatkan data dan informasi. Perbedaan lain terletak pada kegiatan latihan yang dilakukan sebelum melakukan pembinaan.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa ada 3 tahap dalam melakukan supervisi yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Jika dijelaskan secara rinci tahapan supervisi meliputi, identifikasi dan analisis masalah, perumusan pemecahan masalah, implementasi yang di dalamnya memuat kegiatan pelatihan dan kemudian dievaluasi.

2.1.4 Teknik Supervisi

Purwanto (2010) menyatakan secara garis besar teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan, supervisi yang dilakukan secara perseorangan dan teknik kelompok, supervisi yang dilakukan secara kelompok. Dalam teknik perseorangan kegiatan yang dilakukan antara lain: (a) mengadakan kunjungan kelas; (b) mengadakan kunjungan observasi; (c) membimbing guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi

problema siswa. Sedangkan bentuk kegiatan supervisi kelompok yaitu: (a) mengadakan pertemuan atau rapat; (b) mengadakan diskusi kelompok; (c) mengadakan penataran-penataran.

Sejalan dengan Purwanto, Pidarta (2009) menggolongkan 2 kategori teknik supervisi yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Teknik supervisi individual terdiri atas 6, antara lain (1) teknik supervisi perkembangan, supervisi yang memperhatikan perkembangan guru; (2) teknik supervisi direncanakan bersama, supervisi yang direncanakan oleh guru dan supervisor dengan tujuan tertentu; (3) teknik supervisi sebaya, supervisi yang memanfaatkan teman sebaya untuk mencari kemudahan dalam meningkatkan profesi guru; (4) teknik supervisi memanfaatkan siswa, teknik supervisi yang memakai siswa agar data yang didapat pada proses supervisi itu sangat wajar sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya; (5) teknik supervisi dengan alat elektronik, supervisi yang didominasi oleh teknologi; dan (6) teknik supervisi pertemuan informal, supervisi yang tidak direncanakan atau diadakan dengan sengaja.

Sedangkan untuk teknik supervisi kelompok meliputi 6 teknik yaitu, (1) teknik supervisi rapat guru, supervisi yang dilakukan melalui rapat yang berhubungan dengan proses pembelajaran; (2) teknik

supervisi sebaya, pertemuan dalam satu rapat antara guru senior dengan sejumlah guru junior; (3) teknik supervisi diskusi, pertemuan yang berwujud diskusi di sekolah maupun luar sekolah; (4) teknik supervisi demonstrasi, supervisor mendemonstrasikan sesuatu dalam rangka penjelasan kepada guru; (5) teknik supervisi pertemuan ilmiah, pertemuan oleh sejumlah orang untuk membahas hal-hal yang sifatnya ilmiah; dan (6) teknik supervisi kunjungan ke sekolah, guru bersama siswa berkunjung ke sekolah lain dengan tujuan atau motivasi tertentu (Pidarta, 2009).

Hal senada diungkapkan oleh Sagala (2010) teknik supervisi terbagi atas teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. kegiatan dalam teknik supervisi individual yaitu kunjungan kelas, observasi kelas, kunjungan antar kelas atau antar sekolah sejenis (intervisitasi), menilai diri sendiri, demonstrasi mengajar, buletin supervisi. Bentuk kegiatan dalam teknik supervisi kelompok antara lain pertemuan orientasi, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi sebagai proses kelompok, *workshop*, tukar menukar pengalaman, diskusi yang dipentaskan di hadapan sejumlah partisipan (diskusi panel), seminar, dan simposium.

Muslim (2010) menyebutkan tiga teknik supervisi yaitu yang pertama kunjungan kelas atau observasi kelas, merupakan kunjungan seorang supervisor ke

kelas saat guru sedang mengajar. Yang kedua pembicaraan individual, merupakan percakapan pribadi antara seorang supervisor dan seorang guru. Yang ketiga rapat supervisi, adalah rapat yang diselenggarakan oleh supervisor untuk membahas masalah-masalah yang menyangkut usaha perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan pada umumnya dan mutu pengajaran pada khususnya.

Secara umum, pendapat ahli mengategorikan 2 teknik supervisi yaitu teknik supervisi individu yang berfokus kepada guru secara pribadi dan teknik supervisi kelompok. Sedikit berbeda dengan pendapat ahli di atas, Muslim tidak membagi teknik supervisi ke dalam teknik supervisi individu dan kelompok tetapi hanya menyebutkan bentuk supervisi yaitu kunjungan kelas, pembicaraan individu dan rapat supervisi.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada 2 teknik supervisi yaitu teknik supervisi individu dan teknik supervisi kelompok. Teknik dalam supervisi individu antara lain kunjungan kelas, observasi, membimbing guru, teknik supervisi perkembangan, supervisi direncanakan bersama, supervisi sebaya, supervisi memanfaatkan siswa, supervisi elektronik, supervisi pertemuan informal, intervisitasi, menilai diri sendiri, demonstrasi mengajar, dan buletin supervisi. Sedangkan teknik supervisi kelompok yaitu rapat, diskusi kelompok, penataran,

supervisi sebaya, supervisi demonstrasi, supervisi pertemuan ilmiah, supervisi kunjungan ke sekolah, *workshop*, *sharing*, diskusi panel, seminar, dan simposium.

2.1.5 Supervisor

Suhardan (2010) menyatakan *supervisor* adalah orang yang berada di balik kegiatan supervisi, mereka adalah pengawas, manager, direktur atau kepala sekolah. Hal ini berarti dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah berperan sebagai *supervisor*. Sejalan dengan Suhardan Lovell dan Wiles (dalam Muslim, 2010) menyatakan “*the chief responsibility of the school principal is supervision*”.

Pidarta (2009) menyatakan kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai *supervisor* berkewajiban membina para guru agar menjadi pendidik dan pengawas yang baik. Sedangkan secara terperinci oliva (dalam Sagala, 2010) mengemukakan kepala sekolah sebagai *supervisor* bertugas membantu guru dalam meningkatkan kinerja. Beberapa hal yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah, yaitu membantu guru dalam membuat perencanaan pembelajaran, menyajikan pembelajaran, mengevaluasi pembelajaran, mengelola kelas, mengembangkan kurikulum, mengevaluasi kurikulum, dan membantu guru melalui pelatihan. Hal ini berarti tugas yang dilakukan merujuk

pada tujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dari guru.

Modrcin (dalam Suhardan, 2010) menyatakan 4 fungsi dari *supervisor*, yaitu *administratif function*, *evaluation process*, *teaching function* dan *role of consultant*. *The administratif function* merupakan fungsi pengawasan terhadap kualitas kinerja guru dalam membelajarkan peserta didik. *Evaluation process* membantu guru untuk memahami peserta didik bermasalah. *Teaching function* menyediakan informasi baru yang relevan dengan tugas yang harus dilaksanakan dan *the role of consultant* yaitu bantuan dalam memecahkan kesulitan guru dalam melaksanakan tugas.

Sejalan dengan Modrcin, Mukhtar dan Iskandar (2009) menyebutkan bahwa *supervisor* dapat berperan sebagai koordinator, konsultan, pemimpin kelompok dan *evaluator*. Akan tetapi Mukhtar dan Iskandar menambahkan peran *supervisor* sebagai pemimpin kelompok, walau demikian tanggung jawab *supervisor* yang dimaksud relatif sama. Sebagai koordinator, *supervisor* bertugas mengoordinasi program belajar mengajar dan tugas guru. Sebagai konsultan *supervisor* memberikan bantuan dan mengonsultasikan masalah yang dialami guru. Sebagai pemimpin kelompok, *supervisor* bertugas memimpin sejumlah guru dan mengembangkan potensi kelompok dan sebagai

evaluator, *supervisor* bertugas membantu guru dalam menilai hasil dan proses belajar, menilai kurikulum dan merefleksi diri.

Berdasarkan pendapat di atas, peran kepala sekolah sebagai *supervisor* yaitu orang yang membantu dan membina guru dalam pelaksanaan tugas pembelajaran meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas guru dan kegiatan pembelajaran nya.

2.2 Kompetensi Pedagogik Guru

2.2.1 Pengertian

Dalam Undang-undang Guru dan Dosen Tahun 2005, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Seturut dengan undang-undang, Danim (2011) menyatakan kompetensi merupakan spesifikasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan sehingga sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan. Dengan demikian kompetensi menjadi suatu keharusan yang wajib dimiliki guru maupun dosen.

Secara khusus, Mulyasa (2009) menyatakan bahwa kompetensi guru merupakan perpaduan antara

kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial dan spiritual, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman peserta didik, pengembangan pribadi dan profesionalitas. Terkait dengan hal ini, Debling (dalam Musfah, 2011) menyatakan *“Competence is a broad concept which embodies the ability to transfer skills and knowledge to new situations within the occupational area”*. Dengan kata lain kompetensi merupakan sebuah konsep perwujudan kemampuan seseorang untuk mentransfer keahlian dan pengetahuan dalam wilayah kerja.

Pendapat lain diungkapkan oleh Lefrancois (dalam Asmani, 2009) yang menyatakan kompetensi merupakan kapasitas untuk melakukan sesuatu yang dihasilkan dari proses belajar. Sedangkan Mulyasa (2009) secara spesifik menjelaskan kompetensi guru sebagai perpaduan kemampuan tentang penguasaan materi, pemahaman dan pengembangan peserta didik. Dari beberapa pendapat di atas, kompetensi mengacu kepada pengetahuan, keterampilan atau keahlian, dan sikap yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru adalah perpaduan kemampuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki berdasarkan hasil belajar guru tentang pengelolaan materi dan peserta didik.

Sementara itu, dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, pemerintah merumuskan jenis kompetensi guru yang tercantum dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 pasal 10 salah satunya yaitu kompetensi pedagogik.

Mulyasa (2013) menyatakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Sedangkan secara khusus kompetensi pedagogik menurut Wibowo (2009) adalah kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang meliputi kemampuan menyusun dan melaksanakan program pembelajaran serta kemampuan dalam menilai hasil dan proses pembelajaran.

Pendapat yang dikemukakan oleh Mulyasa dan Wibowo tentang pengertian kompetensi pedagogik memiliki keterkaitan, yaitu kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran baik itu perancangan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Akan tetapi Mulyasa menambahkan satu indikator berbeda dari kompetensi pedagogik yaitu kemampuan guru untuk mengembangkan potensi peserta didik.

Berdasarkan pendapat di atas, kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan peserta didik yang terwujud dalam pemahaman peserta didik, perencanaan, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar serta pengembangan potensi peserta didik. Dalam hal ini apabila guru dapat menerapkan kemampuan pedagogik dalam pembelajaran maka dapat tercipta kualitas pembelajaran yang baik.

2.2.2 Indikator Kompetensi Pedagogik

Secara keseluruhan Standar Kompetensi Pedagogik Guru dalam Peraturan menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No.16 Tahun 2007 adalah sebagai berikut:

- (1) menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual;
- (2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik;
- (3) mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu;
- (4) menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik;
- (5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran;
- (6) memahami karakteristik peserta didik usia sekolah yang berkaitan dengan aspek fisik, intelektual, sosial-emosional, moral, spiritual, dan latar belakang sosial-budaya;
- (7) berkomunikasi secara efektif, empati, dan santun dengan peserta didik;
- (8) menyelenggarakan penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran;
- (9) memanfaatkan hasil penelitian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran;
- (10) melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

Menurut Badan Standar Nasional Pendidikan (BNSP) dalam Priatna dan Sukamto (2013) indikator kompetensi pedagogik meliputi:

- (1) menguasai karakteristik peserta didik; (2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik; (3) pengembangan kurikulum; (4) kegiatan pembelajaran yang mendidik; (5) pengembangan potensi peserta didik; (6) komunikasi dengan peserta didik; dan (7) penilaian dan evaluasi.

1. *Menguasai karakteristik peserta didik*

Menurut Mulyasa (2013) memahami karakteristik peserta didik dapat mempermudah guru dalam melakukan pendekatan pembelajaran secara efektif. Dalam hal ini, pembelajaran dapat diperluas, diperdalam, dan disesuaikan dengan keberagaman kondisi dan kebutuhan, baik yang menyangkut kemampuan peserta didik maupun potensi lingkungan. Jika demikian, pemahaman terhadap peserta didik wajib dikembangkan serta dimiliki oleh guru.

Till (dalam Mulyasa, 2009) menyatakan bahwa sedikitnya terdapat empat hal yang harus dipahami guru dari peserta didiknya, yaitu : (a) tingkat kecerdasan yaitu bagaimana guru dapat memahami 6 tingkatan kecerdasan melalui tingkatan IQ yang dimiliki oleh setiap peserta didik dari terendah sampai tertinggi; (b) kreativitas yaitu guru menciptakan berbagai kondisi dan kegiatan dalam pembelajaran agar siswa dapat berpartisipasi aktif dan mengembangkan

keaktivitas; (c) kondisi fisik yaitu guru mampu memberikan layanan atau bantuan dengan sabar terhadap peserta didik yang memiliki kelainan fisik sehingga; (d) perkembangan kognitif yaitu guru memahami tahap perkembangan peserta didik, seperti perkembangan mental anak.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penguasaan karakteristik peserta didik meliputi pemahaman guru terhadap tingkat kecerdasan, menciptakan kegiatan pembelajaran yang mengembangkan kreativitas, memberikan layanan dan bantuan terutama kepada peserta didik yang mengalami cacat fisik, pemahaman terhadap tahap perkembangan peserta didik.

2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar yang mendidik

Priatna dan Sukanto (2013) menyatakan bahwa dalam penguasaan teori belajar dan prinsip-prinsip yang mendidik terlihat ketika guru mampu menetapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif sesuai dengan standar kompetensi guru.

Metode dalam pembelajaran menurut Majid (2005) meliputi metode ceramah, tanya jawab, diskusi, pemecahan masalah, praktik, dan kerja sama. Majid menambahkan penggunaan metode digunakan untuk mencapai tujuan dari pembelajaran. Sedangkan teknik

pembelajaran merupakan hasil dari metode yang dikembangkan dalam prosedur untuk dijalankan. Teknik pembelajaran dapat berorientasi pada pengembangan kecakapan kognitif, berorientasi pada pengembangan kecakapan kognitif, psikomotor dan afektif (Majid, 2005).

Berdasarkan pendapat di atas, dalam penguasaan teori belajar dan prinsip-prinsip yang mendidik, hal yang perlu dikuasai oleh guru meliputi metode dan teknik-teknik dalam pembelajaran yang merupakan sarana untuk mencapai tujuan dari kegiatan pembelajaran.

3. *Pengembangan Kurikulum*

Sau'd (2011) menyatakan pengembangan kurikulum membawa implikasi bahwa guru harus mencari gagasan baru dalam penyempurnaan praktik pendidikan, terutama dalam praktik pengajaran. Selanjutnya, Miller dan Sellar (dalam Musfah, 2011) menyatakan bahwa dalam pengembangan kurikulum guru harus memperhatikan beberapa hal antara lain: (a) menyusun tujuan umum (TU) dan tujuan khusus (TK) yang bisa merefleksikan posisi kurikulum secara keseluruhan; (b) mengidentifikasi materi yang tepat, dalam hal ini memutuskan materi yang tepat sesuai dengan kriteria misalnya orientasi sosial, psikologis, filosofis maupun minat siswa; (c) memilih strategi belajar mengajar yang dapat dipilih menurut beberapa

kriteria seperti orientasi, tingkat kompleksitas, keahlian guru dan minat siswa.

Selain itu, penjabaran penilaian kemampuan guru dalam pengembangan kurikulum menurut Priatna dan Sukamto (2013) yaitu berdasar pada kemampuan guru dalam menyusun silabus sesuai dengan tujuan kurikulum, menggunakan RPP sesuai dengan tujuan pembelajaran serta memilih, menyusun dan menata materi pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Dengan demikian pengembangan kurikulum merupakan kemampuan guru dalam praktik pembelajaran yang menunjuk pada tiga hal yaitu penyusunan silabus dan RPP, pelaksanaan RPP dalam pembelajaran dan pemilihan materi ajar yang berdasar pada kebutuhan peserta didik.

4. *Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik*

Dalam pelaksanaan pembelajaran yang mendidik menurut Priatna dan Sukamto (2013) terlihat dalam kemampuan guru untuk menyusun dan melaksanakan rancangan pembelajaran yang mendidik secara lengkap. Dalam hal ini, guru melaksanakan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Selain itu dalam penyusunan dan penggunaan materi pembelajaran juga mengacu pada karakteristik peserta didik.

Selanjutnya Kunandar (2011) menyatakan bahwa unsur-unsur yang perlu diperhatikan dalam penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran adalah: (a) mengacu pada kompetensi dan kemampuan dasar yang harus dikuasai siswa, serta materi dan sub materi pembelajaran, pengalaman belajar yang telah dikembangkan di dalam silabus;(b) menggunakan berbagai pendekatan yang sesuai dengan materi yang memberikan kecakapan hidup sesuai dengan permasalahan dan lingkungan sehari-hari;(c) menggunakan metode dan media yang sesuai, yang mendekatkan siswa dengan pengalaman langsung;(d) penilaian dengan sistem pengujian menyeluruh dan berkelanjutan didasarkan pada sistem pengujian yang dikembangkan selaras dengan pengembangan.

Berdasarkan pendapat di atas, hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pembelajaran yang mendidik yaitu kemampuan guru dalam menyusun dan menggunakan materi pembelajaran dengan memperhatikan karakteristik peserta didik meliputi kompetensi dan kemampuan yang harus dikuasai, penggunaan metode dan media yang sesuai dalam pembelajaran serta penilaian dan sistem pengujian yang menyeluruh.

5. Pengembangan potensi peserta didik

Dalam pelaksanaan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan kompetensi yang

dimilikinya, pendidik harus memiliki kualifikasi sebagai agen pembelajaran. Dalam hal ini guru memiliki peran sebagai fasilitator, motivator, pemacu dan pemberi inspirasi bagi peserta didik. Dalam melaksanakan peran, guru harus bisa menjadi motivator bagi siswanya sehingga potensi mereka lebih berkembang (Musfah, 2011). Selanjutnya, Mulyasa (2009) menyatakan pengembangan peserta didik dapat dilakukan oleh guru melalui kegiatan ekstrakurikuler, pengayaan, dan remedial serta bimbingan konseling (BK). Pendapat di atas menunjukkan proses pengembangan potensi peserta didik bergantung pada guru dalam memainkan perannya melalui berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh pihak sekolah.

6. *Komunikasi dengan peserta didik*

Komunikasi dengan peserta didik dimaksudkan untuk mendapatkan informasi. Darmadi (2009) menyatakan bahwa dalam melaksanakan komunikasi antara guru dan peserta didik ada beberapa hal yang perlu diperhatikan antara lain: (a) komunikasi yang dilakukan di dalam maupun di luar sekolah dilandaskan pada rasa kasih sayang; (b) guru harus mengetahui kepribadian anak dan latar belakang orang tuanya; (c) komunikasi yang dilakukan hanya berfokus pada kepentingan pendidikan peserta didik .

Komunikasi dalam hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi tentang peserta didik.

Informasi diperoleh melalui hubungan antara guru dan peserta didik yang nantinya dapat digunakan oleh guru sebagai langkah pengembangan pembelajaran dari peserta didik.

7. *Penilaian dan Evaluasi*

Kesuksesan seorang guru bergantung pada kemampuan dalam melakukan penilaian (Musfah, 2011). Selanjutnya BSNP (dalam Musfah, 2011) menyatakan penilaian adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur hasil belajar peserta didik. Penilaian hasil pembelajaran mencakup aspek kognitif, psikomotorik dan afektif sesuai dengan karakteristik mata pelajaran.

Mulyasa (2013) menyatakan penilaian dimaksudkan untuk menilai kualitas pembelajaran serta internalisasi karakter dan pembentukan kompetensi peserta didik. Dalam hal ini, penilaian kualitas pembelajaran dapat dilihat dari segi proses dan dari segi hasil. Dari segi proses, pembelajaran dikatakan berhasil apabila seluruhnya atau setidaknya sebagian besar (80%) peserta didik terlibat secara aktif, baik fisik, mental maupun sosial. Sedangkan dari segi hasil, proses pembelajaran dikatakan berhasil apabila terjadi perubahan perilaku yang positif pada diri peserta didik setidaknya sebagian besar (80%).

Selanjutnya Mulyasa menyebutkan penilaian dalam kurikulum 2013 antara lain: (a) Penilaian unjuk kerja yaitu peserta didik diamati dan dinilai bagaimana mereka bergaul, bersosialisasi, dan menerapkan pembelajaran dalam kehidupan sehari-hari; (b) Penilaian karakter untuk mendeteksi karakter yang terbentuk dalam diri peserta didik melalui pembelajaran yang telah diikuti; (c) Penilaian portofolio yaitu penilaian terhadap seluruh tugas yang dikerjakan peserta didik dalam mata pelajaran tertentu; (d) Penilaian ketuntasan belajar yaitu penilaian yang mempertimbangkan tiga komponen dalam pembelajaran seperti kompleksitas materi dan kompetensi yang harus dikuasai, daya dukung, kemampuan awal peserta didik (intake).

Sementara evaluasi menurut Hamalik (2008) dapat dilakukan untuk mengetahui tingkat perkembangan semua aspek peserta didik dan bukan hanya pada aspek pengetahuan belaka. Dalam hal ini, instrumen penilaian yang digunakan diharapkan dapat disesuaikan dengan tujuan serta aspek yang dinilai, misalnya tes bentuk essay, tes objektif dan instrumen non tes yang relevan.

Dalam kurikulum 2013, pembelajaran yang dilakukan berbasis tema sehingga evaluasi yang digunakan dapat berupa evaluasi formatif dan sumatif dengan menerapkan berbagai alat evaluasi baik yang

tes maupun non-tes. Scriven (dalam Sundayana, 2014) menyatakan fungsi evaluasi formatif adalah untuk melihat proses kemajuan belajar peserta didik yang dapat digunakan oleh guru untuk memberikan balikan dan pemanduan kembali terhadap apa yang belum dikuasai peserta didik. Sementara itu, evaluasi sumatif berfungsi untuk melihat hasil belajar peserta didik di akhir pembelajaran berdasarkan kompetensi yang hendak dicapai.

Sundayana (2014) menyatakan alat evaluasi yang dapat digunakan dalam menilai kemajuan belajar siswa antara lain (a) *anecdotal records*, alat evaluasi ini mencatat, merekam, mengompilasi, dan mendeskripsikan perilaku dan mendeskripsikan perilaku dan penampilan akademis peserta didik; (b) *checklists*, alat evaluasi yang digunakan untuk mengamati kemajuan proses dan belajar peserta didik yang didasarkan pada sejumlah kriteria observasi; (c) portofolio, yang terdiri atas *portofolio showcase* portofolio yang memfokuskan pada karya yang dipilih oleh siswa, *portofolio descriptive* yang berfokus pada karya yang dipilih guru berdasarkan kriteria atau standar yang ditentukan oleh guru, *portofolio evaluative* merupakan alat evaluasi yang mengambil semua karya siswa yang kemudian dinilai, diberi peringkat dan dievaluasi.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian merupakan suatu cara untuk mengukur hasil belajar dari peserta didik yang mencakup aspek kognitif, psikomotorik dan afektif. Dalam implementasi 2013 terdapat 4 jenis penilaian seperti penilaian unjuk kerja, penilaian karakter, penilaian portofolio dan penilaian ketuntasan belajar. Sedangkan evaluasi merupakan cara untuk mengetahui perkembangan peserta didik secara keseluruhan. Alat yang digunakan untuk mengevaluasi berupa *anecdotal records*, *checklists*, dan portofolio.

2.3 Mentoring

2.3.1 Pengertian Mentoring

National Mentor partnership (dalam Widysari & Yaumi, 2014) menyebutkan:

“Mentoring is time proven strategies that can help young people of all circumstances achieve their potential. Mentors are caring individuals who, along with parents or guardians, provide young people with support, counsel, friendship, reinforcement and a constructive example”.

Dengan kata lain *mentoring* merupakan salah satu strategi yang digunakan untuk menolong seseorang dalam mengembangkan potensi serta kemampuannya.

Dalam penjelasan tertulis “*young people*” yang berarti orang muda, akan tetapi dalam

implementasinya *mentoring* tidak hanya difokuskan kepada sebagian orang tetapi bagaimana fungsi dari *mentoring* itu sendiri. Kata "*mentor*" merujuk kepada orang yang umurnya lebih tua seperti orang tua, wali maupun guru kepada anak/siswa. Dalam artian orang yang memiliki tugas untuk mendukung, memberikan nasihat atau masukan layaknya sahabat bagi si anak. Namun jika melihat kepada konsep the *skill-will matrix Lendsberg* (dalam Widayarsi & Yaumi, 2014) , *mentoring* tidak dilakukan berdasarkan umur *mentor* dan *mentee* tetapi berdasarkan *skill* dan kemauan. Dengan demikian faktor umur tidak selalu mempengaruhi.

Bozeman dan Feeney (dalam Danim, 2011) merumuskan:

Mentoring is a process for the informal transmission of knowledge, social capital, and the psychosocial support perceived by the recipient as relevant to work, career, or professional development. Mentoring entails informal communication , usually face-to-face and during a sustained period time, between a person who is perceived to have less or experience (the mentor) and a person who is perceived to have less (the protege).

Pendapat ini memiliki arti, *mentoring* merupakan komunikasi informal dalam waktu tertentu yang berhubungan dengan pekerjaan, karir, dan pengembangan profesional yang dilakukan oleh *mentor* atau orang yang berpengalaman kepada orang yang dianggap kurang (*mentee*). Pendapat ini dipertegas oleh

Chick et al (2013) yang menyatakan: “*mentoring is a process by which an experienced person provides advice, support, and training to a less experienced person to enhance personal and professional growth to both parties in the relationship*”. Selanjutnya chick menyatakan “*the mentor’s role is to help shape and guide an individual’s development in both professional and general life skills*” yang berarti peran *mentor* adalah membantu membentuk dan membimbing perkembangan individu dalam keterampilan profesional dan kecakapan hidup.

Pendapat lain tentang *mentoring* diungkapkan oleh Corral (dalam Brewerton, 2002) *mentoring* merupakan sebuah pendekatan yang berfokus pada hubungan antar *mentor* dan *mentee* yang terwujud dalam perhatian dan dukungan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *mentoring* adalah suatu hubungan komunikasi dalam waktu tertentu antara orang yang berpengalaman (*mentor*) untuk memberikan bantuan maupun bimbingan kepada orang yang kurang berpengalaman (*mentee*) dalam mengembangkan kompetensi dan kemampuan. Dalam hal ini *mentoring* yang akan dilakukan merupakan suatu hubungan komunikasi antara kepala sekolah dan guru kelas yang mana dalam implementasinya kepala sekolah memberikan bantuan serta bimbingan untuk mengembangkan kompetensi guru kelas.

Mentoring dalam implementasinya terkadang dipandang sama dengan *coaching*, namun sesungguhnya *mentoring* dan *coaching* adalah sesuatu yang berbeda. Connor dan Pokoro (2007) menyatakan “*both coaching and mentoring are learning relationships which help people to take charge of their own development, to release their potential and to achieve results which they value*”. Pendapat ini berarti *coaching* dan *mentoring* merupakan keterhubungan belajar yang membantu orang untuk bertanggung jawab atas pengembangan dirinya, mengeluarkan potensi yang dimiliki untuk mencapai hasil yang bernilai.

Pendapat lain dinyatakan oleh Zeus dan Skiffington (dalam Connor dan Pokoro, 2010) persamaan antara *coaching* dan *mentoring* yaitu *require well-developed interpersonal skills, provide support without removing responsibility, focus on learning and development to enhance skills and competencies*. Yang berarti memerlukan kemampuan interpersonal yang baik, memberikan dukungan tanpa melepas tanggung jawab, fokus pada pembelajaran dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi.

Walaupun adanya persamaan antara *coaching* dan *mentoring* namun secara tegas Jarvis (dalam Connor & Pokoro, 2010) menyebutkan *coaching* dan *mentoring* adalah hal yang berbeda.

Perbedaan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Perbedaan *Mentoring* dan *Coaching*

<i>Mentoring</i>	<i>Coaching</i>
Hubungan berkelanjutan dan dapat berlangsung untuk waktu yang panjang	Hubungan pada umumnya memiliki satu set durasi
Lebih informal dan pertemuan dapat berlangsung ketika <i>mentee</i> membutuhkan saran, bimbingan dan dukungan	Lebih terstruktur dan pertemuan dijadwalkan secara teratur
Jangka panjang dan melihat pandangan yang lebih luas dari individu	Jangka pendek (Kadang-kadang waktu-dibatasi) dan difokuskan pada pengembangan area/masalah yang spesifik
Mentor biasanya lebih berpengalaman dan berkualitas dari klien. Kadang seorang senior di organisasi yang dapat memberikan pengetahuan, pengalaman dan membuka pintu untuk sebaliknya mencapai peluang yang tidak bisa/sulit dicapai, jika tanpa mentor	<i>Coaching</i> umumnya tidak dilakukan atas dasar bahwa <i>coach</i> harus memiliki pengalaman langsung mengenai peran formal pekerjaan klien mereka, kecuali <i>coaching</i> itu spesifik dan berfokus pada keterampilan
Fokus pada karir dan pengembangan pribadi	Biasanya berfokus pada pengembangan /masalah-masalah di tempat kerja
Agenda diatur oleh klien , dengan mentor menyediakan	Agenda difokuskan untuk mencapai tujuan-tujuan

dukungan dan bimbingan untuk mempersiapkan klien mereka untuk peran di masa akan datang	tertentu dan jangka pendek
<i>Mentoring</i> lebih berorientasi pada pengembangan <i>mentee</i> secara profesional	<i>Coaching</i> lebih berorientasi pada pengembangan area/masalah yang spesifik

Berdasarkan tabel di atas, perbedaan *mentoring* dan *coaching* terletak pada waktu pelaksanaan, tujuan pelaksanaan dan kualifikasi dari *mentor* dan *coach* itu sendiri.

Selain *coaching*, *counseling* juga terkadang dilihat sama dengan *mentoring*. Jones (2014) menyatakan “*counseling include viewing it is a relationship, a repertoire of interventions, a psychological process and in terms of its goal*”. Hal ini berarti bahwa adanya hubungan, intervensi, proses psikologis dan dalam terminologi tujuan. Hal ini memang sama dengan *mentoring* yaitu bahwa adanya hubungan dan tujuan yang akan dicapai, hanya *counseling* berbeda karena menekankan pada proses psikologis dari individu. Pendapat lain dinyatakan oleh Kurnia (2011) konseling mengarah ke belakang yang berarti bahwa bagaimana seseorang yang sedang mengalami masalah mental dibantu ke arah kesembuhan atau pemulihan. Hal ini tentu berbeda dengan *mentoring* yang berfokus pada masa depan.

Pastoral care adalah sesuatu yang sangat berbeda dengan *mentoring*. Ramsay (2004) menyatakan bahwa:

“pastoral care is critically informed by authoritative sources in Christian tradition and frequently also by the resources of social sciences such as developmental theory, grief theory and gender studies. It functions interdependently with other forms of ministry such as education, preaching, liturgy, theology and ethics”.

Pendapat ini menunjukkan fokus dari *pastoral care* adalah pelayanan kritis dalam tradisi kristen seperti khotbah, liturgi, ilmu agama dan etika. Hal ini tentu berbeda dengan *mentoring*.

2.3.2 Peran Mentor dan Mentee

Brewerton (2012) menyatakan *“mentor is essentially someone who helps another individual through an important transition in learning, coming to terms with a new situation”*. Hal ini berarti *mentor* berperan dalam membantu individu lain melalui suatu proses pembelajaran. Lebih lanjut Chick et al (2013) *“Mentor’s wisdom, experience, and protective guidance are now embodied in the name of the centuries-old practice of pairing newcomers to a discipline with a more experienced person who will help the learners to master the needed skills and knowledge in that domain”*. Yang berarti peran *mentor* adalah menolong *mentee* untuk mendapatkan keterampilan maupun pengetahuan dalam bidangnya.

Selain itu Ford (dalam Colley, 2001) menyatakan *mentor* juga dapat memberikan nasihat kepada *mentee*.

Chick et all (2013) mendeskripsikan tanggung jawab *mentor* antara lain: (a) menolong *mentee* dalam mengembangkan rencana pembelajaran berupa membangun tujuan tentang apa yang belum bisa dicapai oleh *mentee*; (b) menyediakan pedoman berdasarkan pembelajaran dan pengembangan kebutuhan *mentee*; (c) memberikan saran yang tepat kepada *mentee* dalam mengembangkan pengetahuan dan keahlian; (d) membangun lingkungan belajar yang mendukung pengambilan risiko dan inovasi, dan mendorong *mentee* untuk memperluas kemampuannya; (e) pendengar yang aktif dan akomodatif; (f) memberikan umpan balik yang berkaitan dengan bimbingan.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dikatakan peran *mentor* adalah memberikan bantuan kepada *mentee* yang meliputi membangun tujuan pencapaian kompetensi, menyediakan pedoman, memberikan saran, menciptakan lingkungan belajar, menjadi pendengar yang baik serta memberikan umpan balik di dalam kegiatan *mentoring* untuk perkembangan kompetensi *mentee*.

Chick at all (2013) menyebutkan “*a mentee is an individual who is protected or trained, or whose career is furthered by a mentor or a person of greater experience, prominence, or influence*”. Dengan kata lain, *mentee* adalah orang yang diajari oleh seorang (*mentor*) yang

memiliki pengalaman, dan berpengaruh. Lebih lanjut Chick mendeskripsikan tentang tanggung jawab *mentee* antara lain: (a) mengikuti pembelajaran secara serius; (b) menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana yang dinegosiasikan dengan *mentor*; (c) menunjukkan kebutuhan secara jelas; (d) menolong dalam mengidentifikasi perkembangan tujuan; (e) mencari masukan dari *mentor*; (f) menunjukkan komitmen melalui tindakan; (g) memelihara kepercayaan diri; (h) memelihara tindakan yang positif; (i) berpikiran terbuka dalam menerima umpan balik baik positif maupun negatif. Dengan demikian dapat dikatakan peran *mentee* sebagai orang yang diajari yaitu mengikuti *mentoring*, menyelesaikan tugas dalam *mentoring*, menyatakan kebutuhan, menolong dalam mengidentifikasi tujuan, mencari masukan *mentor*, berkomitmen, bertindak positif serta berpikiran terbuka dalam menerima umpan balik.

2.3.3 Tahapan Membangun Hubungan dalam *mentoring*

Ada lima hal yang perlu diperhatikan dalam membangun hubungan antara *mentor* dan *mentee* antara lain: (a) menjadi pendengar yang baik ketika salah satu pihak berbicara; (b) menghindari sikap mendominasi terutama ketika berbicara; (c) kesepakatan dalam *mentoring* harus dilakukan dalam tindakan; (d) melakukan tinjauan kembali tentang

keputusan yang diambil secara bersama; (e) memberikan kesan yang baik terutama kesan pertama dalam melakukan *mentoring*; (f) menciptakan kebersamaan dalam aktivitas yang dapat dilakukan bersama (Danim, 2011). Pendapat ini merujuk kepada kewajiban dan hak yang harus diperhatikan oleh *mentor* sebagai pengajar maupun *mentee*.

Dalam mencapai *mentoring* yang sukses ada beberapa hal perlu diperhatikan. Brewerton (2002) menyebutkan hal tersebut antara lain: “(a) *The partners must get on well together*; (b) *Mutual respect between partners*; (c) *Commitment of time and energy from both partners*; (d) *It is evolutionary in nature and may continue or develop beyond the original scope and parameters*”. Selanjutnya Maxel (2008) menambahkan tanpa komitmen tidak akan ada kesuksesan. Selain itu penetapan tujuan adalah hal penting dalam *mentoring*. Dalam penentuan tujuan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu tujuan harus jelas, terukur, dan bisa dicapai (Maxwell, 2014). Dari pendapat di atas, dapat diketahui bahwa dalam membangun hubungan dan mencapai kesuksesan dalam *mentoring* ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu penentuan tujuan, komitmen, serta penjabaran peran dari *mentor* dan *mentee*.

2.4 Model & Model Supervisi Akademik

Model menurut Departemen P & K (1984) adalah pola (contoh, acuan, ragam) dari sesuatu yang akan dibuat atau dihasilkan. Definisi lain dari model adalah abstraksi dari sistem sebenarnya, dalam gambaran yang lebih sederhana serta mempunyai tingkat prosentase yang bersifat menyeluruh, atau model adalah abstraksi dari realitas dengan hanya memusatkan perhatian pada beberapa sifat dari kehidupan sebenarnya Simamarta (dalam Sulasmono & Dwikurnaningsih, 2012) Sedangkan Silverman (dalam Sulasmono & Dwikurnaningsih, 2012) menyatakan bahwa:

Model adalah keseluruhan kerangka kerja untuk melihat kenyataan. Model memberi tahu kita bagaimana realitas itu dan apa saja komponen dasar yang tercakup di dalamnya, dan bagaimana sifat dan kedudukan dari pengetahuan (*an overall framework for looking at reality. Models tell us what reality is like and the basic elements it contains and what is nature and status of knowledge*).

Richey (dalam Sulasmono & Dwikurnaningsih, 2012) menyatakan bahwa model merupakan representasi dari realitas yang dipresentasikan dengan struktur dan susunan (order) dalam derajat/tingkat tertentu. Secara umum model yang diungkapkan oleh para ahli memiliki arti yang sama. Simamarta menyatakan model adalah abstraksi dari sistem sebenarnya. Silverman menyebutkan keseluruhan

kerangka kerja untuk melihat kenyataan dan Richey menyebut model sebagai representasi dari realitas yang dipresentasikan dengan struktur dan susunan. Pendapat ini mengartikan model sebagai suatu abstraksi, representasi dan kerangka kerja dari sebuah sistem yang dipresentasikan dalam struktur dan susunan. Sedangkan Departemen P & K secara khusus menyebutkan model sebagai pola yang akan dibuat atau dihasilkan. Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka model dapat didefinisikan sebagai suatu hasil abstraksi, representasi, kerangka kerja atau pola dalam bentuk struktur atau susunan yang sederhana dan menyeluruh.

Selanjutnya Richey memperkenalkan dua macam model, yaitu: micromorphs dan paramorphs. Model micromorphs adalah replika visual secara fisik atau replika visual dari realitas, misalnya planetarium. Sedangkan paramorphs adalah model simbolik, yang secara khusus menggunakan deskripsi verbal, misalnya analogi verbal.

Model paramorphs secara umum dapat dikategorikan menjadi: (a) model konseptual; (b) model prosedural; dan (c) model matematik.

- a. **Model konseptual** adalah model yang paling mungkin dikacaukan dengan teori, karena model konseptual adalah deskripsi verbal dan umum

tentang gambaran realitas. Dalam model konseptual, komponen-komponen yang berkaitan didefinisikan secara penuh. Model ini mungkin didukung oleh pengalaman dan data yang terbatas. Tidak ada pernyataan yang jelas tentang dalil yang didukung oleh data yang banyak yang dikumpulkan secara sistematis.

- b. **Model prosedural** adalah model yang menjelaskan bagaimana melakukan sebuah tugas. Dalam desain instruksional, langkah-langkahnya didasarkan pada pengetahuan tentang apa yang berhasil menciptakan produk. Pengetahuan ini didasarkan pada pengalaman atau diturunkan dari teori atau model lain yang berkaitan.
- c. **Model matematik** adalah persamaan-persamaan yang menjelaskan hubungan-hubungan antara berbagai macam komponen dari sebuah situasi. Dengan menerapkan data dari sebuah situasi yang baru pada model matematik, seseorang dapat menghasilkan representasi hasil-hasilnya. Untuk menemukan formula yang tepat, seseorang harus mempunyai data yang banyak dari pengalaman-pengalaman yang sama, sehingga hubungan-hubungan yang tepat dapat ditetapkan.

Berdasarkan pendapat di atas, terdapat 2 jenis model yaitu model micromorphs dan paramorphs. Model micromorphs adalah replika visual secara fisik.

Sedangkan model paramorphs terdiri atas 2 jenis yaitu model konseptual (deskripsi verbal dan umum tentang gambaran realitas), prosedural (model yang menjelaskan bagaimana melakukan sebuah tugas) dan tematik (persamaan-persamaan yang menjelaskan hubungan-hubungan antara berbagai macam komponen dari sebuah situasi).

Model supervisi merupakan pola, contoh, acuan yang dapat diterapkan di sekolah. Sehartian (2008) menyatakan ada empat model supervisi yaitu:

1. Model Supervisi Konvensional

Model merupakan refleksi dari kondisi masyarakat pada suatu saat. Perilaku supervisi ialah mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Kadang-kadang bersifat memata-matai. Oliva (dalam Sehartian, 2008) menyebutkan perilaku seperti ini disebut *snooper vision* (memata-matai). Model ini juga sering disebut supervisi yang korektif. Pekerjaan seorang supervisor yang bermaksud hanya untuk mencari kesalahan adalah suatu permulaan yang tidak berhasil. Mencari-cari kesalahan dalam membimbing sangat bertentangan dengan prinsip dan tujuan supervisi pendidikan. Supervisi yang dilakukan dengan model ini menimbulkan perilaku guru yang acuh tak acuh untuk mencari solusi dan inovasi kemajuan pendidikan atau malah melawan supervisornya.

2. Model Supervisi Ilmiah

Supervisi ini memiliki ciri-ciri yaitu: (a) dilaksanakan secara berencana dan kontinu; (b) sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu; (c) menggunakan instrumen pengumpulan data; (d) menggunakan data yang objektif yang diperoleh dari keadaan yang riil.

3. Model Supervisi Klinis

Supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan belajar melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisa yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara rasional. Supervisi klinis adalah proses membantu guru-guru memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang ideal.

4. Model Supervisi Artistik

Sergiovanni (dalam Sehartian, 2008) menyatakan bahwa beberapa ciri dari supervisi artistik yaitu: (a) memerlukan perhatian agar lebih banyak mendengar daripada berbicara; (b) tingkat pengetahuan yang cukup atau keahlian khusus untuk memahami apa yang dibutuhkan seseorang yang sesuai dengan harapannya; (c) sangat mengutamakan sumbangan yang unik dari guru dalam rangka mengembangkan pendidikan bagi generasi muda; (d) menuntut untuk memberi perhatian lebih banyak terhadap proses

kehidupan di kelas dan proses observasi sepanjang waktu tertentu; (e) memerlukan laporan yang menunjukkan adanya dialog antara supervisor dan yang disupervisi; (f) kemampuan berbahasa yaitu cara mengungkapkan apa yang dimiliki orang lain dan orang lain dapat menangkap dengan jelas ciri ekspresi yang diungkapkan; (g) kemampuan untuk menafsirkan makna dari peristiwa yang diungkapkan, sehingga orang lain memperoleh pengalaman dan membuat mereka mengapresiasi yang dipelajarinya; (h) menunjukkan suatu fakta bahwa supervisi yang bersifat individual dengan kekhasannya sensitivitas dan pengalaman merupakan instrumen yang utama digunakan, dimana situasi pendidikan itu diterima dan bermakna bagi orang yang disupervisi.

Model supervisi yang dikembangkan dalam penelitian ini merupakan model supervisi akademik teknik mentoring yang sejalan dengan karakteristik model supervisi ilmiah yaitu pelaksanaan yang terencana dan kontinu, sistematis, menggunakan mentoring sebagai teknik dalam melakukan supervisi, menggunakan instrumen sebagai sarana pengumpulan data tentang kebutuhan supervisi guru atau keadaan yang riil.

2.5 Penelitian Pengembangan

Metode penelitian dan pengembangan didefinisikan sebagai suatu metode penelitian yang digunakan untuk menghasilkan produk tertentu, dan menguji keefektifan produk tersebut (Sugiyono, 2009). Selanjutnya, penelitian pengembangan atau *research and development* (R&D) adalah sebuah strategi atau metode penelitian yang cukup ampuh untuk memperbaiki praktik (Sukmadinata, 2009). Penelitian Pengembangan juga diartikan sebagai suatu proses atau langkah-langkah untuk mengembangkan suatu produk baru atau menyempurnakan produk yang telah ada yang dapat dipertanggungjawabkan (Sujadi, 2002).

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat dipahami bahwa penelitian pengembangan adalah suatu langkah untuk mengembangkan suatu produk baru atau menyempurnakan produk yang sudah ada dan menguji keefektifannya.

Ada beberapa model penelitian dan pengembangan, pertama model Dick & Carey yang memuat sepuluh langkah dalam versi siklus R & D. Sebagaimana dikutip oleh Borg & Gall (dalam Emzir, 2012) langkah-langkah tersebut antara lain: (1) analisis kebutuhan untuk identifikasi tujuan; (2) analisis instruksional untuk mengidentifikasi keterampilan, prosedur dalam pencapaian tujuan; (3) analisis siswa

dan konteks; (4) penerjemahan kebutuhan ke dalam tujuan perilaku spesifik; (5) pengembangan instrumen penilaian; (6) pengembangan strategi pembelajaran; (7) pengembangan materi pembelajaran; (8) desain dan pelaksanaan instruksi dari evaluasi formatif; (9) revisi instruksi; (10) desain dan melaksanakan evaluasi sumatif (Emzir, 2012).

Kedua, model pengembangan menurut Cunningham sebagaimana dikutip oleh Borg and Gall (dalam, Agustin, 2016) dilakukan melalui 6 tahap, yaitu: (1) melakukan studi literatur yang relevan; (2) merencanakan tujuan; (3) mengembangkan bentuk atau model awal; (4) melakukan revisi model awal berdasarkan pada hasil uji lapangan; dan (5) mengadakan ujian akhir model yang sudah disupervisi.

Ketiga model pengembangan berdasarkan prosedur dari Sugiono. Menurut Sugiyono (2009), langkah-langkah penelitian dan pengembangan ada sepuluh langkah sebagai berikut: (1) Potensi dan masalah, (2) Pengumpulan data, (3) Desain produk, (4) Validasi desain, (5) Revisi desain, (6) Uji coba produk, (7) Revisi produk, (8) Uji coba pemakaian, (9) Revisi produk, dan (10) Produk masal. Berikut deskripsi 10 langkah tersebut:

1. Potensi dan Masalah

Penelitian berawal dari adanya potensi atau masalah. Potensi adalah segala sesuatu yang bila

didayagunakan akan memiliki nilai tambah. Selanjutnya, menurut Sukardi (2011) masalah adalah penyimpangan antara yang diharapkan dengan realita yang terjadi. Potensi dan masalah yang dikemukakan dalam penelitian harus ditunjukkan dengan data empirik. Data tentang potensi dan masalah tidak harus dicari sendiri, tetapi bisa berdasarkan laporan penelitian orang lain, atau dokumentasi laporan kegiatan dari perorangan atau instansi tertentu yang masih *up to date*.

2. Mengumpulkan Informasi

Setelah potensi dan masalah dapat ditunjukkan secara factual dan *up to date*, selanjutnya perlu dikumpulkan berbagai informasi yang dapat digunakan sebagai bahan untuk perencanaan produk tertentu yang diharapkan dapat mengatasi masalah tersebut. Pengumpulan informasi menggunakan survei kepustakaan (*book survey*).

3. Desain Produk

Untuk menghasilkan sistem kerja baru maka peneliti harus membuat rancangan kerja baru yang dibuat berdasarkan penilaian terhadap *system* kerja lama, sehingga dapat ditemukan kelemahan-kelemahan terhadap *system* tersebut. Selain itu, peneliti harus mengadakan penelitian terhadap unit lain yang dipandang *system* kerjanya bagus. Hasil akhir dari kegiatan tersebut berupa desain produk baru yang

lengkap dengan spesifikasinya. Desain ini masih bersifat hipotetik. Dikatakan hipotetik karena efektivitas nya belum terbukti, dan akan dapat diketahui setelah melalui pengujian.

4. Validasi Desain

Validasi desain merupakan proses kegiatan untuk menilai produk yang telah dirancang. Validasi produk dapat dilakukan dengan cara menghadirkan beberapa pakar atau tenaga ahli yang sudah berpengalaman untuk menilai produk baru yang dirancang tersebut. Setiap pakar diminta untuk menilai desain tersebut, sehingga selanjutnya dapat diketahui kelemahan dan kekuatannya.

5. Revisi Desain

Setelah desain produk di validasi melalui diskusi dengan para pakar dan ahli lainnya, selanjutnya dapat diketahui kelemahannya. Kelemahan tersebut selanjutnya dicoba untuk dikurangi dengan cara memperbaiki desain.

6. Uji Coba Produk

Uji coba produk dapat dilakukan melalui eksperimen, yaitu membandingkan efektifitas dan efisiensi keadaan sebelum dan sesudah memakai sistem baru (*before-after*) atau dengan membandingkan dengan kelompok yang tetap menggunakan sistem lama.

7. Revisi Produk

Pengujian produk pada sampel yang terbatas menunjukkan bahwa kinerja tindakan baru tersebut lebih baik dari tindakan lama.

8. Uji coba Pemakaian

Setelah pengujian terhadap produk berhasil dan mungkin ada revisi yang tidak terlalu penting sehingga dapat dilakukan uji coba pemakaian.

9. Revisi Produk

Revisi produk ini dilakukan apabila dalam pemakaian kondisi nyata terdapat kekurangan dan kelemahan. Dalam uji pemakaian, sebaiknya pembuat produk selalu mengevaluasi bagaimana kinerja produk dalam hal ini adalah sistem kerja atau tindakan.

10. Pembuatan Produk Masal

Pembuatan produk masal ini dilakukan apabila produk yang telah diuji coba dinyatakan efektif dan layak untuk diproduksi masal.

Pengembangan model yang dipilih dan digunakan dalam penelitian ini adalah pengembangan model berdasarkan prosedur dari Sugiono. Model ini pilih karena langkah-langkahnya sederhana dan praktis jika dibandingkan dengan model yang lain. Pengembangan model dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah Sugiona hingga tahap kelima (perbaikan desain).

2.6 Teknik Delphi

Arifin (2012) menyatakan bahwa teknik delphi merupakan suatu cara untuk mendapatkan konsensus di antara para pakar melalui pendekatan intuitif. Selain diskusi kelompok (*Focus Group Discussion*) teknik delphi merupakan salah satu cara dalam proses *expert judgment* terhadap produk yang dibuat.

Selanjutnya Arifin menyebutkan tahapan dalam penerapan teknik delphi untuk uji ahli dalam penelitian pengembangan meliputi : (1) *problem identification and specification* yaitu peneliti mengidentifikasi isu dan masalah yang berkembang, permasalahan yang dihadapi yang harus mendapat penyelesaian; (2) *personal identification and selection*, pada tahap ini peneliti memilih orang yang ahli berdasarkan isu yang telah teridentifikasi; (3) *questionnaire design* yaitu peneliti menyusun instrumen berdasarkan variabel yang akan diamati atau permasalahan yang akan diselesaikan. Instrumen yang dibuat harus memenuhi validitas isi. Selain itu, butir pertanyaan yang diberikan sebaiknya menggunakan bentuk *open-ended question* kecuali permasalahan sudah spesifik; (4) *sending questionnaire and analisis responded for the first round*. Pada tahap ini, peneliti mengirimkan kuesioner pada putaran pertama kepada responden, selanjutnya *mereview* instrumen dan menganalisis jawaban

instrumen yang telah dikembalikan. Analisis dilakukan dengan mengelompokkan jawaban yang sama dan berdasarkan hasil analisis kemudian peneliti merevisi instrumen; (5) *development of subsequent questionnaires* yaitu peneliti mengembangkan kuesioner hasil review pada putaran kedua dan ketiga bergantung pada keluasan dan kerumitan permasalahan; (6) *organization of group meetings* yaitu peneliti menyusun pertemuan kelompok untuk melakukan diskusi dan klarifikasi atas jawaban yang diberikan. Keputusan akhir tentang hasil jajak pendapat dikatakan baik apabila mencapai 70% konsensus; (7) *prepare final report*, dalam tahap ini peneliti membuat laporan tentang persiapan, proses dan hasil yang dicapai dalam teknik delphi.

Berdasarkan pendapat di atas, teknik delphi merupakan suatu proses pengambilan keputusan dari ahli atau pakar dengan menggunakan kuesioner sebagai media. Setidaknya ada 7 tahap dalam penerapan teknik delphi yaitu identifikasi masalah, pemilihan pakar, pembuatan kuesioner, distribusi kuesioner dan analisis instrumen tahap pertama, pengembangan kuesioner kedua dan ketiga bergantung pada kerumitan permasalahan, pertemuan kelompok (peneliti dan pakar) dan pembuatan laporan tentang persiapan, proses dan hasil yang dicapai dalam teknik delphi.

2.7 Penelitian yang relevan

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini antara lain Penelitian Prihono (2014) berjudul "Model Supervisi Akademik Berbasis Evaluasi Diri Melalui Mgmp Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Smk Di Kabupaten Wonogiri". Tujuan penelitian ini untuk: (1) Mengetahui model supervisi akademik untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru SMK di Kabupaten Wonogiri yang dilaksanakan saat ini; (2) Menghasilkan model supervisi akademik berbasis evaluasi diri melalui MGMP sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru SMK yang sesuai untuk guru SMK; (3) Untuk mengetahui apakah penggunaan teknik supervisi akademik dengan berbasis evaluasi diri melalui MGMP sekolah efektif meningkatkan kompetensi pedagogik guru SMK di kabupaten Wonogiri. Hasil penelitian menunjukkan terdapat perubahan atau peningkatan kompetensi pedagogik guru subyek ujicoba setelah diberikan supervisi hasil pengembangan, sehingga dapat disimpulkan bahwa model supervisi akademik berbasis evaluasi diri efektif meningkatkan kompetensi pedagogik guru SMK di kabupaten Wonogiri.

Selanjutnya penelitian Ernawati (2014) berjudul "Pengembangan Model Supervisi Akademik Dengan

Teknik Kunjungan Kelas Berbasis Guru Senior Pada Guru TIK SMA Kota Semarang”. Penelitian ini dilatar belakangi oleh Supervisi kunjungan kelas oleh pengawas yang belum dilakukan secara rutin dan merata ke semua guru, karena perbandingan jumlah pengawas dengan jumlah guru di satu sekolah tidak sebanding. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas berbasis guru senior bagi guru TIK di kota Semarang. Hasil final berupa panduan model supervisi kunjungan kelas dengan guru senior dengan tahapan perencanaan, pelaksanaan dan kontroling.

Penelitian Mailani (2014) berjudul “Upaya Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran melalui Kegiatan Pendampingan (*Mentoring*)”. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya keberhasilan kegiatan *mentoring* dalam menyusun rencana pembelajaran yang digambarkan sebagai berikut: (a) perumusan tujuan pembelajaran hasil rata-rata menunjukkan angka 70%; (b) penentuan bahan ajar diperoleh hasil 80%; (c) penentuan strategi/metode pembelajaran dan alat mencapai 75% dengan variasi yang semakin beragam; (d) penentuan media dan alat pembelajaran ada pembinaan hingga 80%; dan (e) perencanaan kegiatan evaluasi bisa mencapai 70% yang telah

mencantumkan, bentuk, jenis dan bahkan soal yang digunakan beserta kunci jawaban atau pedoman penilaiannya, serta mencantumkan alokasi waktu yang dibutuhkan.

Penelitian Sharma et al (2011) berjudul “*Concerns of Teachers and Principals on Instructional Supervision in Three Asian Countries*”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan sifat instruksional supervisi yang dilakukan di sekolah-sekolah di tiga negara Asia yaitu India, Malaysia dan Thailand. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran pengawas hanya untuk mencari kesalahan guru dan bukan meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menyebutkan jika guru lebih suka supervisi yang melibatkan mereka.

Penelitian Maruta et al (2013) berjudul “*Setting up a structured laboratory mentoring programme*”. Penelitian ini bertujuan menghasilkan model untuk melaksanakan program mentoring laboratorium terstruktur berdasarkan pengalaman lapangan praktis laboran. Penelitian ini juga menunjukkan keberhasilan program *mentoring* terletak pada beberapa faktor yaitu tujuan yang jelas, keterlibatan *mentor* di situs, pendekatan standar di laboratorium, pengukuran kemajuan menggunakan alat standar, mekanisme pelaporan yang terstruktur dengan baik, penyelarasan program dengan rencana departemen kesehatan keseluruhan, seleksi dan pelatihan *mentor*.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, terdapat persamaan maupun perbedaan. Letak persamaan pada penelitian Sharma et al yang menyebutkan guru belum dilibatkan secara aktif dalam pelaksanaan supervisi. Selanjutnya pada penelitian Prihono dan Ernawati yaitu menghasilkan model supervisi akademik. Walaupun kedua penelitian ini menggunakan teknik yang berbeda. Prihono menggunakan model supervisi berbasis evaluasi diri sedangkan Ernawati menggunakan teknik kunjungan kelas berbasis guru senior. Akan tetapi secara implisit tujuan dari kedua penelitian ini agar supervisi dapat dijalankan secara maksimal.

Persamaan lain ada pada penelitian R and D Maruta *et all* yaitu menghasilkan model dalam program mentoring. Bentuk keberhasilan program ditunjukkan pada beberapa faktor yaitu tujuan yang jelas, keterlibatan *mentor* dan pengukuran kemajuan. Letak perbedaan pada model yang dihasilkan. Maruta et all menghasilkan model dalam melakukan *mentoring* laboratorium terstruktur berdasarkan pengalaman lapangan praktis laboran.

Perbedaan terletak pada penelitian Mailani karena merupakan penelitian tindakan sekolah. pelaksanaan tindakan yang dilakukan melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, observasi dan refleksi.

2.8 Kerangka Pikir

Kerangka pikir ini berangkat dari data awal di lapangan tentang pelaksanaan supervisi kepala sekolah yang belum maksimal. Hal tersebut mengakibatkan minimnya kelengkapan perencanaan pembelajaran dalam hal silabus dan rancangan pembelajaran (RPP) guru kelas. Selain itu hasil penilaian kompetensi pedagogik guru kelas yang rendah. Hal ini menjadi suatu fenomena untuk diteliti tentang bagaimana pelaksanaan supervisi, masalah dalam supervisi dan model supervise akademik yang dapat digunakan untuk melakukan pembinaan kompetensi pedagogik.

Tahap awal yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melakukan studi pendahuluan tentang potensi dan masalah supervisi kepala sekolah di SD Kristen Tunas Gloria Kupang. Tahap selanjutnya yaitu mengumpulkan data maupun kajian melalui survei kepustakaan (*book survey*) tentang model supervisi akademik teknik *mentoring*. Tahap ketiga yaitu melaksanakan pengembangan model berdasarkan kebutuhan di lapangan. Tahap keempat yaitu melakukan validasi dengan tenaga ahli tentang model yang dibuat. Tahap yang terakhir adalah perbaikan atau revisi model berdasarkan hasil validasi dari pakar.

Berdasarkan pemaparan di atas, berikut gambaran kerangka pikir penelitian:

Gambar 2 Kerangka Pikir Penelitian

